

关杉老师·系列精品培训·课程大纲

《阿米巴经营》(A版,含阿米巴标杆游学)

第一章课程价值

五位一体的理论与实战课程体系,呈现完美课程价值:

阿米巴实战咨询特训营是集原理学习、组织单元划分与练习、内部核算与练习、阿米巴经营九大画框模拟演练、经营哲学学习与模拟演练、阿米巴标杆企业深度游学为一体的实战型课程。



第二章课程前言:

- 在后危机经济时代,如何提升组织效率,削减成本,提升盈利能力是企业家最关心的问题。如何设计?采取什么样的经营模式?
- 在个性化崛起和个性崛起的年代,组织相对衰落,如何把大组织和员工个体全员激活?确实让人人关心经营,人人关心创新和改善,怎么样实现?
- 企业到底是谁在对利润负责,是老板自己,还是销售部门?那么如何解决企业内谁对利润负责呢?
- 学习了很多企业经营管理理论,还有什么能够与当前企业危机结合更紧密的突破性“武器”?

.....

如果贵企业真的有上面的任何一个发展诉求,那就预示着您需要新的经营创新了-----

第三章课程背景

被称为“经营之圣”的稻盛和夫，亲手缔造了京瓷集团、日本第二电信集团这两个世界500强企业，并于78岁高龄拯救了日航这个曾经的世界500强。出生于贫困家庭的稻盛和夫，就读于破烂的地方三本院校，打工于被银行托管的公司。这样起点的年轻人，是如何成长的？稻盛和夫获取这么大的成功秘诀又是什么？



究其成功的秘诀无外乎两条：经营哲学的魅力和阿米巴经营的魔力。在经营哲学的指导下，在京瓷集团稻盛和夫亲自参与研发并成功实践了阿米巴经营手法；及至第二电信的创建，也成功地导入了阿米巴经营；而拯救航空巨无霸的日航，阿米巴经营更显现出了其无比的功力；日航这个曾经骄傲的折了羽翼的“日本翅膀”，2010年稻盛和夫接任前，亏损高达2.3万亿日元；日航自2011年阿米巴经营导入后至今，真的实现了人人都是经营者的梦想，每年都获得了不低于2位数的经营利润（世界航空业平均利润2%）！

第四章课程收益：

- 走进稻盛经营哲学，走进阿米巴经营的奇妙世界，充分感知阿米巴经营的威力；
- 了解国内企业阿米巴导入的实践状态，了解阿米巴经营在国内学习辅导的资源状况；
- 完全掌握阿米巴思维的奥秘，了解阿米巴经营的基础理念；
- 学会在企业内部构建阿米巴盈利单元和核算体系、改善体系、目标 Master plan的方法与路径；
- 学会运用阿米巴经营画框之九大板块更好地经营各级阿米巴组织；
- 可以对照掌握国内成功导入阿米巴经营企业的标杆经验；
- 学习阿米巴经营知识点和价值点，结合企业实际，可以确定企业阿米巴经营导入的最佳路径图和进度节点；
- 接触阿米巴经营资源圈子，为学习、跟进、对比、答疑解惑和后续辅导建立人脉和资源基础。

第五章课程对象：

- 学员模式一：中高管学员模式；
- 学员模式二：一拖二模式，即 1 个高管带 2 个中层参与学习模式

第六章课程时间：

- 阿米巴高收益特训营：4 天 3 夜

第七章课程逻辑：

- 明道篇：经营之圣的基因
稻盛经营哲学
阿米巴经营原理；
- 取势篇：阿米巴经营的思维与原则；
- 优术篇：阿米巴经营模式的行业设计
阿米巴经营模式的运营设计
阿米巴经营模式设计的难点与要点
阿米巴经营画框模拟；
- 笃行篇：阿米巴经营的终极武器：经营哲学；
阿米巴经营模型；
阿米巴经营在中国的实践应用与落地；
- 游学篇：阿米巴经营标杆游学
中国阿米巴经营标杆企业：技研新阳集团
中国稻盛经营哲学实践基地：东莞京瓷



第八章导师简介

清华大学、北京大学客座教授

东北大学 MPA 硕士

中国稻盛经营哲学重要推动者



稻学会发起人之一

人格培养导师

中粮集团人力资源总监

总裁、教育学院院长

重要成员

研究会执行主任

著作：《从德鲁克到稻盛和夫》

第九章课程纲要：

《阿米巴经营（4天3夜特训营）》课程纲要

第一部分：明道篇

第一章：走近“经营之圣”

- 1、稻盛和夫的“五匹马”及五个身份
- 2、稻盛和夫成功的三大里程碑（京瓷、第二电信、日航）；
- 3、三心二意的稻盛和夫
- 4、稻盛和夫的情怀与八大能力

第二章：走进“稻盛经营哲学”

- 1、稻盛和夫经管理精髓及客户思维
 - 关于目标管理、干部管理、经营原则
 - 关于预算、战略、客户
- 2、稻盛经营哲学的内容
- 3、稻盛和夫的最佳实践启示
- 4、稻盛和夫的“人生成功方程式”
- 5、什么是真正的“提高心性，拓展经营”？
- 6、对照比较“中国式管理”
- 7、稻盛哲学的辩证与统一
 - 菩萨心肠，霹雳手段（爱与严）
 - 唯物与唯心的统一
 - 斗争心与谦卑心的统一
 - 胆大与心细的统一

第三章：阿米巴经营定义、原理、本质

-
- 1、阿米巴经营定义：60分、80分、100分的定义
 - 2、阿米巴经营的原理
 - 3、阿米巴经营的认识误区
 - 一知半解阿米巴、包治百病阿米巴、表面文章阿米巴
 - 肤浅思想阿米巴、日本思维阿米巴、技巧手法阿米巴
 - 经营对立阿米巴、知识探索阿米巴、匆忙上马阿米巴
 - 为了面子阿米巴、思想填鸭阿米巴、口号模式阿米巴

第二篇：取势篇

- (一)、阿米巴经营前置的三个思维
 - 谁对利润负责、谁对客户负责、谁对效率负责
- (二)、阿米巴经营解决的五个问题
 - 1、销售最大化、费用最小化
 - 2、今天赚了、赔了？哪里赚了、赔了？
 - 3、人人都是市场、人人面对市场
 - 4、我为老板干，还是为自己干？
 - 5、质量、成本、费用、利润之间的逻辑关系
- (三) 阿米巴与经营原则
 - 1、销售最大化、费用最小化、时间最短化
 - 2、定价即经营
 - 3、阿米巴四个打通
 - 4、阿米巴经营手法与标准成本法的区别
 - 5、阿米巴的“售价还原成本法”

第三部分：优术篇

第壹章、阿米巴经营模式的八大体系设计

案例演练提示：本章节行业设计、阿米巴组织划分、核算规则

是案例演练重点

- (一) 阿米巴的行业设计
 - 1、为什么要行业设计
 - 2、行业利润驱动的模式
 - 3、如何根据行业利润驱动设计阿米巴组织与运营模式
- (二) 阿米巴实施设计
 - 1、实施原则
 - 2、阿米巴实施方法
- (三)、阿米巴组织划分，构建盈利单

-
- 1、阿米巴组织设立的三大前提
 - 2、组织划分，确立PC与NPC系统
 - 3、阿米巴组织设立的四个维度
 - 4、阿米巴组织设计的业务形态
 - 5、阿米巴组织设计中的重中之重“经营授权”

(四)、核算体系设计

- 1、订单交付、规则制定
- 2、关键三要素：收入、费用、时间解析
- 3、单位时间附加值的意义
- 4、结合企业实际，确立收入的三种方式
- 5、费用三种方式、佣金结算与费用分摊
- 6、内部交易规则、费用分摊规则
- 7、阿米巴经营单位时间核算表（初级、高级两张表）

(五) 阿米巴日常运营体系设计

- 1、预定与经营实绩的对照
- 2、阿米巴长的选定与日常工作
- 3、阿米巴经营中的角色分工与阿米巴组织管理归属

(六) 会议体系设计

- 1、经营改善发布会与流程
- 2、四种阿米巴经常使用的会议模式（含空巴）

(七)、激励体系设计

- 1、精神激励体系、薪酬体系、幸福企业八大模块激励体系
- 2、阿米巴经营词典
- 3、阿米巴组织评价重点
- 4、阿米巴组织的绩效考核
- 5、阿米巴组织的激励机制

(八)、目标计划体系设计

- 1、构建自上而下和自下而上的计划系统
- 2、制定年度计划，按月实施月度预计和核算管理
- 3、每天全员推进与掌握

第二章、阿米巴经营模式设计的难点与要点

(一) 阿米巴经营模式设计的难点

(二) 阿米巴经营模式设计的要点

第三章、阿米巴组织日常运营画框

案例演练提示：本章节“阿米巴经营画框”九大结构是每个企

业实际案例演练重点

(一) 阿米巴经营画框的四个视角

你是谁？你能提供什么？怎么提供？收入多少及成本结构？

(二) 阿米巴经营画框的九个结构

- 1、价值主张
 - 能为客户提供什么？
 - 能为客户解决什么？
 - 能为客户带来什么？
 - 价值主张 11 要素
- 2、客户细分
 - 我们在为谁创造价值？谁是我们重要的客户？
 - 8 种细分的市场
 - 自身资源能力的评估
 - 选择最适应的目标市场
- 3、渠道通路
 - 什么渠道与客户建立交易？
 - 什么好的渠道传递你的价值主张
- 4、客户关系
 - 怎么建立你的客户关系？
 - 6 大客户关系类型
- 5、收入来源
 - 用什么样的商业模式赚钱？
 - 收入的七大类型
- 6、核心资源
 - 支持你价值主张的资源是什么？
 - 你的渠道需要什么样的资源支持？
 - 什么样资源支撑你的客户关系和收入来源？
 - 四大核心资源你是否具备？
- 7、关键业务
 - 关键业务领域
- 8、重要伙伴
 - 四类重要伙伴
 - 政商与社区
 - 股东、员工
- 9、阿米巴经营所需的成本

第四部分：笃行篇

一、阿米巴经营的“大杀器”：经营哲学

案例演练提示：本章节经营哲学案例演练是重点

- 1、日本长盛不衰企业的经营哲学（含稻盛和夫缔造拯救的三世界500强）
- 2、稻盛和夫总结的不仅仅是语录
- 3、《京瓷哲学手册》一览、《日航哲学手册》一览
- 4、秋山木工《匠人精神》30条
- 5、从《京瓷哲学手册》、《日航哲学手册》到内化的中国企业哲学手

册

6、案例：中兴精密集团哲学体系图解析

二、阿米巴经营在中国的实践与应用

1、阿米巴经营在中国的两层次应用

三、阿米巴经营模型

1、阿米巴经营模型解析

四、在中国导入阿米巴经营需要攻克的堡垒

1、五大堡垒

五、阿米巴实践与中国商业良知的净化与进化

第五部分：游学篇

一、阿米巴标杆游学：技研新阳集团（也是深圳盛和塾主发起单位）

- 1、技研新阳阿米巴经营标杆参观；
- 2、技研新阳阿米巴经营导入过程阶段、要点及座谈；
- 3、技研新阳班组TCC管理，以及新阳文化之旅

二、稻盛哲学游学：东莞京瓷

- 1、东莞京瓷参观，感受京瓷文化；
- 2、东莞京瓷阿米巴经营座谈；
- 3、东莞京瓷稻盛哲学介绍；

第六部分：附录：课后作业部分

内容：略，实时提供

第七部分：附录：课堂练习部分

内容：略，实时提供

第八部分：课程知识点、价值点、解决的问题说明

见：下图

幸福阿米巴课程体系的知识点与价值点

四大体系	知识点	价值点
一	哲学共有	建立集企业文化、经营底线、价值观与愿力为一体的幸福企业思维体系。
		形成统一的全员共有的思维体系与方式，共同为创造高收益、创建幸福家园、创造美好人生三体体制而奋斗的价值纲领。
二	盈利单元	划小核算单位，人人参与经营，从单纯的成本意识与体制到利润意识与体制的转变；变僵化被动的组织为主动参与的活力因子。
		区分PC与NPC组织，并从中识别最核心业务驱动点；阿米巴组织架构体系重新搭建；形成点、线、面的盈利组织。
三	核算体系	形成自上而下和自下而上的真正参与体系，是新的目标传导与实现，人才培养和绩效贡献的最佳方式。
		实际就是承诺制绩效的真正参与和落地，使利润实现模式、规则与员工有机结合，在打造幸福、高收益的机制下，实现全员驱动。
四	有机运营	收入、费用、单位时间价值创造等关键点明晰，从而促使阿米巴主动寻求改善和创新，实现盈利和组织成长。
		阿米巴内、阿米巴间、职能间实现有机互通和关联；阿米巴间的盈利PK和持续改善，真正实现自主经营和精益化、利润增长化。
		解决问题：解决了穿新鞋走老路的问题，解决了搭台与唱戏的问题，解决了目标分解责任不能准确到人的问题，解决了员工自动自发关注阿米巴收入、费用和单位时间价值创造的问题。
		解决问题：通过阿米巴运营，实现人、单、酬有效联动，解决过去3P薪酬和KPI、OKR绩效模式的困扰问题；解决以往被动应付的积极性和参与性问题，使组织活力、战斗力增强和持续。

第九部分：幸福阿米巴课程学习增值要点说明

特训营免费赠送五要点说明

幸福阿米巴课程学习增值要点

要点一：阿米巴标杆企业关于阿米巴实施的心得体会（专项总结资料），免费赠送；

要点二：稻盛和夫创办的世界500强企业京瓷集团的《京瓷哲学手册》，免费赠送；

要点三：稻盛经营哲学系统学习与辅导落地方案（企业版），免费赠送；

稻盛经营哲学系统后续学习落地，进度评估，结合改进，由授课老师，免费跟进辅导；

要点四：全国幸福企业联盟的幸福文化落地体系方案（八大模块），免费赠送；

要点五：国内标杆阿米巴企业参观学习，准确介绍，协助联系；